QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Funcionários com qualidade de vida no trabalho são mais felizes e produzem mais



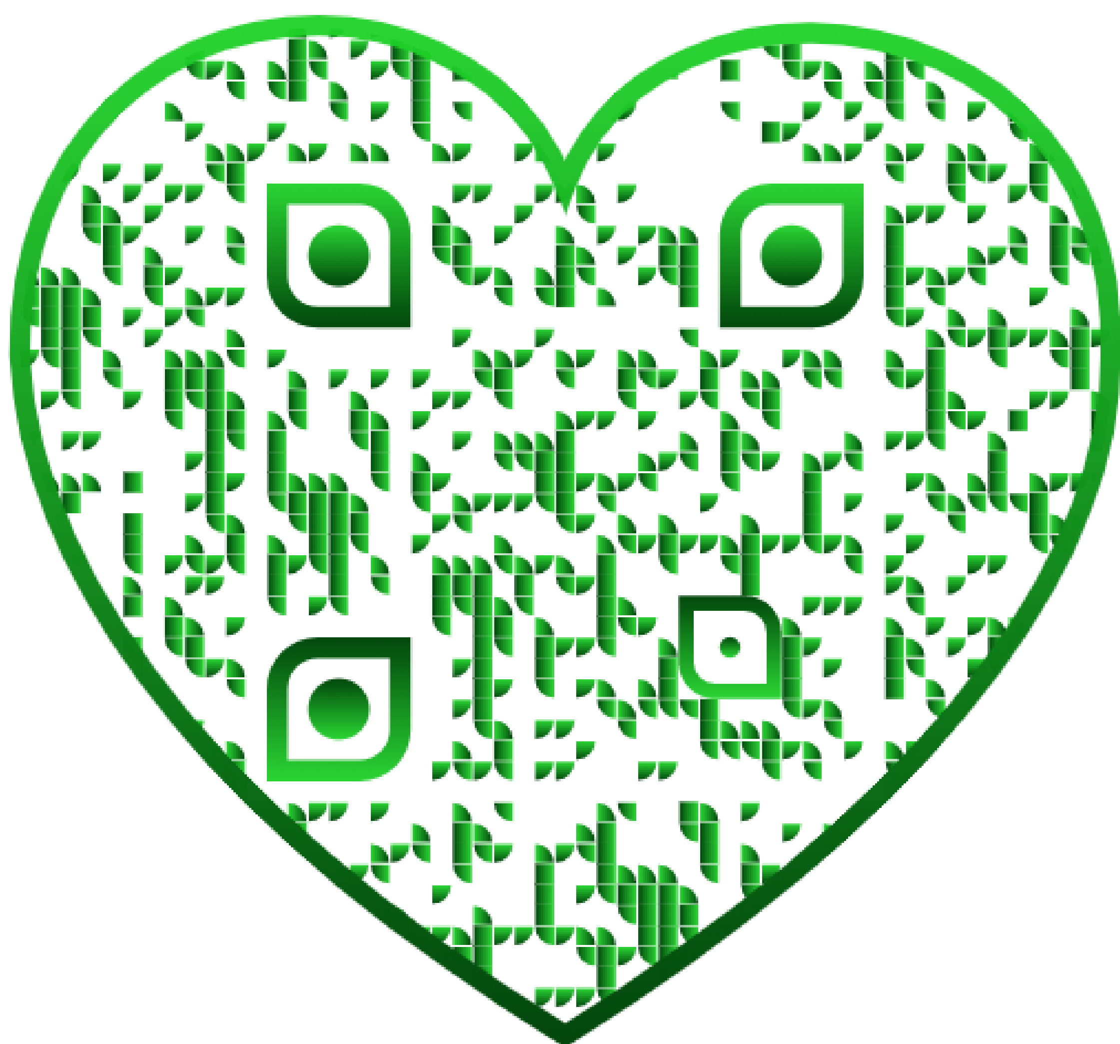
Antonio Lázaro Conte

Estamos observando, nos últimos anos, empresas nacionais passarem por uma revolução na produtividade. Segundo pesquisas apresentadas recentemente em revistas e jornais, o Brasil foi o segundo país em um *ranking* de aumento de produtividade na década de 1990. Essa revolução transformou a vida das pessoas nos grandes centros urbanos, estabelecendo um ritmo de vida considerado alucinante, com excesso de horas de trabalho e uma pressão excessiva para serem cada vez mais produtivas. O lado profissional passou, portanto, a ser a face predominante do ser humano, que se sentiu forçado a ser um superprofissional e, para tanto, não poupa esforços em jornadas de trabalho acima de 12 horas diárias.

Frise-se que, já na década de 1970, Guerreiro Ramos (1981) rediscutia a unidimensionalidade humana, focada exclusivamente na ótica do mercado.

O fato, porém, é que esse ritmo vai sendo assimilado por todos na sociedade e passa a ser um novo padrão. Trabalha-se aos sábados, domingos, desaparecem os feriados etc. Tudo parece ir bem até que uma ou mais das esferas da vida do ser humano (familiar, social, física...) passam a apresentar problemas como, por exemplo: um filho drogado, um pedido de divórcio, um enfarte ou outros problemas de saúde. Nesse momento o superprofissional desperta-se, então, para as outras dimensões do ser humano e questiona-se: *Como conciliar a situação de empresária ou funcionária de longas jornadas diárias, com o papel de esposa, mãe e administradora do lar? Como conciliar os papéis de provedor financeiro do lar com o papel de pai, participando efetivamente da vida dos filhos?* Esse painel chama nossa atenção para a necessidade de refletirmos sobre qualidade de vida e principalmente sobre qualidade de vida no trabalho, conhecida como QVT.

A importância da QVT reside simplesmente no fato de que passamos em ambiente de trabalho mais de 8 horas por dia, durante pelo menos 35 anos de nossas vidas. Não



se trata mais de levar os problemas de casa para o trabalho, e sim de levarmos para casa os problemas, as tensões, os receios e as angústias acumulados no ambiente de trabalho. É um assunto importante a ser discutido, independentemente se o cenário econômico mostra recessão ou crescimento, perda de poder aquisitivo ou aumento do desemprego.

A importância da QVT reside no fato de que passamos em ambiente de trabalho mais de 8 horas por dia, durante pelo menos 35 anos de nossas vidas

Conceito de QVT

Há uma década os autores Kaplan e Norton (1997) definiram o *Balanced Scorecard* como uma forma de avaliar o desempenho da empresa em consonância com a missão, visão e valores. Os autores propuseram quatro perspectivas: financeira, cliente, processos internos e pessoas. Neste quarto critério, que efetivamente é por onde devemos começar, consta algo como qualidade de vida no trabalho. É muito provável que funcionários motivados, capacitados e bem remunerados passem a ter um desempenho acima da média, reduzindo custo, apresentando melhores soluções aos clientes e gerando como desdobramento maior vitalidade financeira, que, mais do que nunca, pode significar a sobrevivência da empresa.

Mas vamos ao conceito e critérios para a qualidade de vida no trabalho. Podemos entendê-la como um programa que visa facilitar e satisfazer as necessidades do trabalhador ao desenvolver suas atividades na organização, tendo como idéia básica o fato de que as pessoas são mais produtivas quanto mais estiverem satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho. Feigenbaum (1994) entende que QVT é baseada no princípio de que o comprometimento com a qualidade ocorre de forma mais natural nos ambientes em que os funcionários se encontram intrinsecamente envolvidos nas decisões que influenciam diretamente suas atuações.

Fernandes (1996) conceitua QVT como a gestão dinâmica e contingencial de fatores físicos, tecnológicos e sociopsicológicos que afetam a cultura e renovam o clima organizacional, refletindo-se no bem-estar do trabalhador e na produtividade das empresas. A QVT deve ser considerada como uma gestão dinâmica porque as organizações e as pessoas mudam constantemente; e é contingencial porque depende da realidade de cada empresa no contexto em que está inserida. Além disso, pouco resolve atentar-se apenas para fatores físicos, pois aspectos sociológicos e psicológicos interferem igualmente na satisfação dos indivíduos em situação de trabalho; sem deixar de considerar os aspectos tecnológicos da organização do próprio trabalho, que, em conjunto, afetam a cultura e interferem no clima organizacional com reflexos na produtividade e na satisfação dos empregados.

A meta principal do programa de QVT é a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações, ou seja, ao melhorar a satisfação do trabalhador, melhora-se a produtividade da empresa.

Qualidade de vida no trabalho resulta em maior probabilidade de se obter qualidade de vida pessoal, social e familiar, embora sejam esferas diferentes e nelas se desempenhem papéis diferentes

De acordo com Campos (1992), um dos mais importantes conceitos dos programas de qualidade está na premissa de que somente se melhora o que se pode medir e, portanto, é preciso medir para melhorar. Assim, faz-se necessário avaliar de forma sistemática a satisfação dos profissionais da empresa, pois, nesse processo de autoconhecimento, as sondagens de opinião interna são uma importante ferramenta para detectar a percepção dos funcionários sobre os fatores intervenientes na qualidade de vida e na organização do trabalho. Questões como o posicionamento do funcionário em relação ao posto de trabalho ocupado, ao ambiente, às formas de organização do trabalho e à relação chefia/subordinado são itens que não podem deixar de ser avaliados.

Walton (1973) propõe oito categorias para se avaliar QVT, conforme apresentado no quadro 1.

QUADRO 1 - CATEGORIAS AVALIADORAS DA QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

CATEGORIAS	PRINCIPAIS INDICADORES
Compensação justa e adequada	A eqüidade interna e externa, a justiça na compensação, a partilha de ganhos de produtividade e a proporcionalidade entre salários.
Condições de trabalho	A jornada de trabalho e a qualidade e segurança do ambiente físico.
Uso e desenvolvimento de capacidades	A autonomia do funcionário, o autocontrole relativo, as qualidades múltiplas e as informações sobre o processo total do trabalho.
Oportunidade de crescimento e segurança	A possibilidade de carreira, o crescimento pessoal, as perspectivas de avanço salarial e a segurança de emprego.
Integração social na organização	A ausência de preconceitos, a igualdade, a mobilidade, o relacionamento e o senso comunitário.
Constitucionalismo	Os direitos de proteção do trabalhador, a privacidade pessoal, a liberdade de expressão, o tratamento imparcial e os direitos trabalhistas.
O trabalho e o espaço total de vida	O papel balanceado no trabalho, a estabilidade de horários, as mudanças geográficas, o tempo para lazer da família.
Relevância social do trabalho na vida	A imagem da empresa na comunidade, a responsabilidade social da empresa, a responsabilidade pelos produtos e as práticas de emprego.

FONTE: WALTON (1973)

Empresa feliz

A expectativa pessoal dos profissionais é que, se as empresas esperam qualidade nos produtos e serviços por elas oferecidos, ações de QVT devem ser incorporadas definitivamente no cotidiano das empresas. Outra expectativa dos profissionais é de que as empresas, ao conceberem um programa de qualidade, percebam que o mesmo não será implantado com sucesso se não houver um efetivo envolvimento e participação dos funcionários atuando com satisfação e motivação para a realização de suas atividades. Isso é qualidade de vida no trabalho, que, conseqüentemente, resulta em maior probabilidade de se obter qualidade de vida pessoal, social e familiar, embora sejam esferas diferentes e nelas se desempenhem papéis diferentes.

O que mais desejamos na vida é felicidade, busca antiga do homem. Porém, para ser feliz, é necessário ter saúde, satisfação consigo próprio e com seu trabalho, e tudo isso compreende qualidade de vida. É interessante avaliarmos o conceito de empresa feliz apresentada por Matos (1996), cujos valores são muito próximos aos indicadores de QVT: aquela que oferece as condições motivacionais à plenitude da realização humana, ou seja, um clima estimulador à participação e à criatividade, canais abertos de comunicação e expressão, exercício regular da delegação de autoridade e do trabalho em equipe, incentivos ao desenvolvimento da capacidade de liderança, reconhecimento ao esforço empreendedor e à obtenção de resultados. Isto é, a empresa feliz é a empresa bem administrada. ■

Antonio Lázaro Conte é engenheiro, doutorando em Engenharia de Produção pela UFSC e professor da FAE Business School.
E-mail: antonioc@fae.edu

REFERÊNCIAS

CAMPOS, Vicente Falconi. **TQC - Controle de qualidade total**. 2.ed. São Paulo: Bloch Editores, 1992.

FEIGENBAUM, Armand V. **Controle de qualidade total**. 40.ed. São Paulo: Makron Books, 1994. v.1 e v.2.

FERNANDES, Eda C. **Qualidade de vida no trabalho**: como medir para melhorar. 2.ed. Salvador: Casa da Qualidade Edit. Ltda., 1996.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A estratégia em ação**: Balanced Scorecard. Rio de Janeiro: Campos, 1997.

MATOS, Francisco G. **Empresa feliz**. São Paulo: Makron Books, 1996.

RAMOS, Guerreiro Alberto. **A nova ciência das organizações**: uma reconceituação da riqueza das nações. Rio de Janeiro: FGV, 1980.

WALTON, Richard. Quality of working life: what is it? **Sloan Management Review**, Cambridge, v.5, n.1, 1973.